

# Beremo za vas

## Korak pred prihodnostjo Kako s teorijami o inovacijah napovedati spremembe v industriji

Clayton M. Christensen,  
Scott D. Anthony, Erik A. Roth

GV Založba Ljubljana, 2005, 350 strani

Pred kratkim je Založba GV iz Ljubljane izdala zanimivo in praktično knjigo treh zgoraj citiranih avtorjev z naslovom *Korak pred prihodnostjo*. Na 350. straneh so nam omenjeni avtorji prikazali kako s teorijami o inovacijah napovedujemo spremembe v industriji.

V prvem delu knjige nas avtorji poučijo o uporabi teorije pri analizah. V ta namen nam osvetlijo znamenja sprememb, konkurenčne boje, strateške odločitve in kako na inovacije vplivajo netržni dejavniki. V drugem delu pa imamo na voljo bogate ponazoritve analize na temelju teorije. Avtorji nas seznani o prihodnosti izobraževanja, rušilnih inovacijah, prihodnosti polprevodnikov ter številnih podrobnostih inovacij v tujini. Lahko rečemo, da s teorijo inovacij ocenjujemo strategijo družb in držav. Avtorji nam prikažejo prihodnost telekomunikacij in kaj nas čaka v prihodnosti.

Ta knjiga, s temeljitimi študijami primerov iz petih panog (letalstva, izobraževanja, polprevodnikov, zdravstva in telekomunikacij), predstavlja analitični model in ponuja zakonsko dopustno diagnostiko ter orodje, s katerimi bodo vodilni kadri lahko zaznali organizacije, poslovne modele in na osnovi tega napovedovali zmagovalce oziroma poražence v neposrednih konkurenčnih bojih. Ravno tako bodo določeni strokovnjaki ocenili na osnovi obravnavanih

gradiv ali odločitve nekega podjetja pomenijo boljše ali slabše možnosti za njegov uspeh.

Avtorji namenijo veliko pozornosti strateškim odločitvam pri oblikovanju konkurenčnih izdelkov in storitev, kakor tudi nove oblike izobraževanja, ki so tik pred nami. Seveda je rdeča nitka v knjigi ustvarjalnost in inovacije. Prav zaradi tega nam ta knjiga prikazuje možne spremembe v industriji iz najrazličnejših zornih kotov. To bo prispevalo pri ustreznih poslovnih odločitvah managerjem, podjetnikom in drugim, ki so soudeleženi pri uspešnosti organizacije, da bodo jasneje in odgovorneje opazovali prihodnost in pri svojem odgovornem delu izkoristili moč napovedovanja, ki jo ima teorija o inovacijah, ki so jo prikazali omenjeni avtorji v tej knjigi.

Knjigo je ocenil:  
Gabrijel Devetak

## Lateralno trženje Nove poti do izvirnih zamisli

Philip Kotler, Fernando Trias de Bes

GV Založba d.o.o. Ljubljana 2005,  
145 strani

Glede na dejstvo, da živimo v tržnem gospodarstvu, kjer je konkurenca vse hujša, je potrebno iskati nove poti, načine in modele razvoja, proizvodnje, distribucije in promocijenovih izdelkov in sodobnih storitev. Prav iz tega zornega kota sta se v novi knjigi o Lateralnem trženju spopadla Philip Kotler in Fernando Trias de Bes. Na 145. straneh sta prikazala razvoj trgov in dinamiko konkurence iz najrazličnejših zornih kotov, s posebnim poudarkom na digitalno tehnologijo, ki je povzročila pravo revolucijo. Osvetlila sta prednosti in slabosti tradicionalnega marketinškega razmišljanja in takoj zatem oblikovala poglavje o inovacijah znotraj obstoječega trga. Prav inovacije oziroma ustvarjalnost so tiste, s katerimi osvajamo nove kupce in nove trge. Inovacije lahko

temeljijo na prilagoditvah, pakiranju, designu, dodatkih in številnih drugih rešitvah, ki olajšajo rokovanje in izboljšujejo funkcionalnost. Bistvo njunih razmišljanj je v tem, da dopolnujemo k obstoječim izdelkom take rešitve, dodatke ali obliko, ki privlači pretekle, sedanje in bodoče kupce. O tovrstnih rešitvah so bili pravi mojstri že pred davnimi leti Italijani. Omenjena avtorja pa sta na strokoven in znanstven način orisala kako navpično trženje dopolnujemo z lateralnim trženjem in kakšni so tovrstni učinki. Vse to jim je uspelo na izredno razumljiv način, saj lateralno trženje uspeva tako na ravni trga, izdelka, kakor tudi na ravni trženjskega spleta. Bogastvo knjige je v tem, da zajema številne praktične primere in sisteme inventivnega razmišljanja, od izvirnih zamisli, novih poti do končnih rezultatov procesa lateralnega trženja.

Knjigo je ocenil:  
Prof. dr. Gabrijel Devetak

## Management trženja

Philip Kotler, Fernando Trias de Bes

GV Založba d.o.o. Ljubljana 2005,  
875 strani  
Enajsta izdaja

Običajno postanejo strokovnjaki in znanstveniki slavni šele po smrti. Philip Kotler, ki je tako rekoč oče marketinga, pa je že za časa življenja postal svetovno znani strokovnjak in znanstvenik. To dokazuje njegova številna strokovna dela in najnovejša – enajsta izdaja strokovne knjige *Management trženja* (naslov izvirnika: *Marketing management*). Namesto svetovno uveljavljenega izraza »marketing« številni avtorji uporabljajo preveden pojem »trženje«, ki naj bi v celoti pomenilo vsebino in pojem marketing.

Prednost in novost v najnovejši Kotlerjevi knjigi poudarja:

- Internet ter njegovo uporabo in učinke
- Management verige povpraševanja in ponudbe

- Ravnanje z odnosi s kupci in ravnanje z odnosi s partnerji
- Izbirne možnosti za tržne poti
- Razvijanje blagovne znamke in upravljanje blagovne znamke kot premoženje podjetja.

Sicer pa je avtor kot v dosedanjih izdajah *Managementa trženja* obdelal v petih delih oziroma 22. poglavjih najpomembnejšo vsebino trženja. V prvem delu je avtor prikazal razumevanje managementa trženja iz najrazličnejših zornih kotov s poudarkom na 21. stoletje in prilagajanju trženja razmeroma nove ekonomije. Bistvo trženja temelji na zadovoljstvu kupca, proizvajalca in lastnika kapitala. Zato je tudi ta tematika zajeta v posameznih poglavjih. Uspeh podjetja ali posameznika pa se odraža v tem, da prisluhnemo plačilno sposobnemu povpraševanju in na osnovi tega oblikujemo, razvijamo, proizvajamo in prodajamo ustrezne izdelke oziroma storitve. To dosežemo z analizo trženjskih priložnosti, strateškim načrtovanjem, analiziranjem trženjskega okolja oziroma proučevanjem porabniških trgov in nakupnega vedenja. Če pa imamo proizvodnjo in prodajo re-produkcijskih materialov izvajamo analizo medorganizacijskih trgov in nakupnega vedenja organizacij. Pri tem moramo obvladati ravnanje s tekmeci ter ustrezno določati tržne segmente in izbirati ciljne trge.

Brez oblikovanja tržnih strategij pa si ne moremo zamisliti osvajanja novih produktov, novih trgov in novih kupcev. V ta namen je avtor prikazal pozicioniranje in razlikovanje tržne ponudbe skozi življenjski cikel izdelka, razvijanje novih tržnih ponudb s poudarkom na vodenju procesa razvoja ter sprejemanja izdelka pri kupcu.

Avtor je veliko pozornosti namenil oblikovanju ponudbe za globalni trg in razčlenil konkretne aktivnosti pri odločanju nastopanja na trgih, programih trženja, komuniciranja in organiziranosti slednjega. Pri oblikovanju tržne ponudbe moramo imeti ustrezno strategijo izdelka in s tem povezanih tržnih vidikov, vključno z blagovno znamko. Prav znamkam je avtor namenil razmeroma veliko prostora. Dotaknil se je tudi oblikovanja trženja storitev in ustreznih

trženjskih strategij za storitvena podjetja pri upoštevanju cenovne strategije za posamezne programe.

Zaokroženo pa nam je v petem delu prikazal Philip Kotler management in izvajanje trženjskih programov. V ta namen je razčlenil management mrež vrednosti in tržnih poti, trgovanja na drobno in debelo s poudarkom na logistiko. Kot večina avtorjev pa je namenil veliko prostora managementu komuniciranja in v ta namen nam predstavil trženjsko komunikacijski splet s petimi najpogostejše uporabljenimi orodji.

Seveda pa brez strokovnega kadra ne moremo pričakovati poslovnih uspehov. Zato moramo pravočasno načrtovati prodajno osebje (organiziranost, število, nagrajevanje in podobno). Tudi od ravnanja s prodajnim osebjem je odvisen uspeh podjetja. V zaključnem poglavju se je avtor dotaknil managementa vseh prizadevanj na področju trženja in le-to razčlenil na trženje v organizaciji podjetja, z oblikovanjem trženjskega oddelka, do konkretnega izvajanja in nadziranja le-tega.

Bogastvo omenjene knjige se odraža v managerski usmerjenosti, analitičnem pristopu, multidisciplinarnem vidiku trženja, univerzalni uporabi, kakor tudi z vseobsegajočem in uravnoteženem vsebinskem okviru, saj Kotlerjeva knjiga zajema najpomembnejše vsebine, ki jih trženjski manager mora razumeti in obvladati za izvedbo strateškega, taktičnega in administrativnega trženja.

Avtor je strokovno knjigo obogatil še s primeri v besedilu in kratkimi študijskimi primeri ter vajami na koncu posameznih poglavij. Novost za študente in druge je med drugim v trženjski razpravi v vsakem poglavju, ki prikazuje vprašanje, da od udeležencev zahteva, da zavzamejo stališče o trženjskem vprašanju, ki ga obravnava konkretno poglavje.

Knjigo je ocenil:  
Gabrijel Devetak

## Ritmi poslovne evolucije Sistemi, orodja in izkušnje za viharna razmišljanja

Violeta Bulc

Izdajatelj: Vibacom d.o.o. Ljubljana,  
2006, 138 strani

Pred kratkim je Vibacom iz Ljubljane izdal strokovno knjigo mag. Violete Bulc, ki obravnava ritme poslovne evolucije. Na 138. straneh je avtorica na jasen in prepričljiv način prikazala, v sliki in besedi, najpomembnejše elemente, sisteme in orodja, ki so potrebna v vsakdanjem življenju. Vse to je povezala s teorijo in prakso evoliucijskega razvoja poslovnih sistemov in njihovo vsebinsko preoblikovanje skozi ključne razvojne faze. V zaokroženih poglavjih je osvetlila evolucijo poslovnih sistemov, evolucijo in ustvarjanje dodane vrednosti ter evolucijo in vodenje. Podoba evolucije poslovnih okolij vidi avtorica v obliki štirih pomembnih faz, in sicer delovne, učne, misleče in ozaveščene faze okolja. Vse to je avtorica kalila in preverjala v praksi. Avtorica ugotavlja, da metodologija, modeli in filozofski prostor poslovne evolucije, so odprti in vabijo vse, ki so z njimi izzvani, da se odzovejo in s tem pripomorejo k njihovi nadaljnji evoliucijski rasti.

Faze evoliucijskega razvoja poslovnega sistema so v knjigi prikazane z vidika preteklosti, sedanjosti in prihodnosti. Ni dovolj obvladovati ustvarjalnost, misleče okolje, inovativnost in podobno, kar je aktualno v sedanjosti; misliti moramo na prihodnost, to je na intuitivnost, ozaveščeno okolje in na življenjsko energijo.

Avtorica pravilno ugotavlja, da v primeru povečanja dodane vrednosti je ključni poudarek na rasti, iskanju novih trgov, razvoju novih izdelkov in storitev.

V zaokroženem poglavju o evoluciji in vodenju je mag. Bulc podala oblikovanje razvojnih strategij, najpomembnejše elemente vodenja ter ilustrirala faze evoliucijskega razvoja poslovnega sistema, ki se nanašajo na zunanji in notranji svet. Tudi v tem primeru je poudar-